

**PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PADA PT. CAKRA GUNA CIPTA MALANG**

Diah Rusminingsih

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara pengembangan sumber daya manusia dengan produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang, baik secara parsial maupun simultan serta untuk mengetahui variabel mana yang berpengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan. Desain penelitian ini adalah kausal komperatif dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data dengan menggunakan kuisisioner, wawancara dan dokumentasi. Instrumen penelitian diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisa data yang digunakan adalah analisa regresi linier berganda yang kemudian diuji dengan uji asumsi klasik, yaitu uji normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas. Hasil analisa menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan antara variabel pengembangan sumber daya manusia dengan produktivitas kerja karyawan. Dilihat dari koefisien regresi masing – masing variabel bebas, maka variabel pemberian kompensasi dan tunjangan merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang.

Keyword : Pengembangan sumberdaya manusia, produktivitas kerja karyawan.

Sumber daya manusia merupakan asset yang sangat berharga bagi perkembangan perusahaan seiring masuknya era globalisasi dan kemajuan teknologi sekarang ini. Menurut Naisbitt (Megatrends), kemajuan teknologi ditandai oleh berkembangnya masyarakat informasi menggantikan masyarakat industri. Kemajuan dan perkembangan dalam bidang ekonomi dan teknologi selalu merangsang adanya perubahan pada bidang sosial kemasyarakatan. Implikasi yang lebih jauh adalah pada faktor pelayanan prima, faktor kecepatan dan sarana pendukung infrastruktur teknologi informasi yang kemudian menjadi pangsa pasar baru. Setiap organisasi harus lebih banyak menyesuaikan pengembangan

Diah Rusminingsih, Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara Malang

strategi organisasi dengan mengandalkan kualitas sumber daya manusia sebagai faktor kunci sukses. Sehingga setiap individu dituntut untuk menyesuaikan diri secara adaptif dengan kompetensi yang harus dimiliki dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada gilirannya, kompetensi harus diikuti oleh perubahan pengetahuan, kemampuan dan sikap – perilaku yang proporsional, arif dan bijaksana. Misalnya pengembangan sumber daya manusia di bidang pelayanan harus berpihak pada orientasi pelayanan pelanggan.

Tantangan persaingan global menuntut suatu perusahaan untuk dapat mengembangkan sumber daya manusia sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan. Kualitas sumber daya manusia tidak lagi dipandang sebagai suatu asset yang bisa menyusut atau dihapuskan ketika umur ekonomisnya berakhir, namun sebagai modal dan senjata untuk berinovasi dan memenangkan persaingan.

Strategi pengembangan yang berorientasi pada peningkatan pelayanan yang efisien, handal, aman, nyaman dan akrab dengan lingkungan menjadi bagian dari upaya peningkatan produktivitas karyawan. Implementasi dari strategi pengembangan sumber daya manusia melibatkan semua aspek fungsional organisasi (faktor strategi) yang disebut dengan istilah faktor kunci internal. Kinerja karyawan merupakan dasar bagi pengembangan kemampuan dan kemauan karyawan untuk melaksanakan peran fungsinya secara optimal, merencanakan apa yang harus dilakukan secara komprehensif dan dirancang untuk menjamin bahwa tujuan dasar perusahaan dapat dicapai. Strategi pengembangan sumber daya karyawan akan mampu member nilai positif terhadap produktivitas karyawan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah 1) Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang? 2) Variabel mana dalam pengembangan sumber daya manusia yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang? Sedangkan tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial antara pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang dan 2) Untuk mengetahui variabel mana yang berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang.

Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Proses pengembangan sumber daya manusia dimulai dari perencanaan strategi perusahaan dengan menetapkan tempat kegiatan usaha dan banyaknya sumber daya yang dibutuhkan. Pengembangan sumber daya manusia merencanakan dan menyediakan bahan mentah dengan menerima karyawan baru dan memberinya pelatihan dasar untuk mengubahnya sesuai program – program/kebutuhan organisasi pada saat sekarang dan masa yang akan datang.

Strategi ini diartikan oleh perencanaan sumber daya manusia ke pengertian yang lebih khusus, yaitu tentang berapa banyak dan jenis manusia yang bagaimana yang diperlukan perusahaan pada masa yang akan datang. Program pengembangan sumber daya manusia membantu memastikan bahwa organisasi mempunyai sumber daya yang ahli dan berpengetahuan sesuai kebutuhan untuk mencapai tujuan.

Pentingnya Pengembangan Sumber Daya Manusia

Efisiensi organisasi sangat tergantung dari baik buruknya pengembangan anggota organisasi itu sendiri. Tujuan perusahaan dapat dicapai jika karyawannya dilatih dengan baik dan tepat. Pengembangan sumber daya manusia diperlukan setiap saat, baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Karyawan baru memerlukan berbagai pengembangan/pelatihan pengenalan dan ketrampilan sebelum melaksanakan tugas dan kewajibannya. Sedangkan karyawan lama membutuhkan pelatihan karena adanya tuntutan baru dari tugasnya yang selalu berkembang.

Proses pengembangan untuk karyawan jika diberikan dengan tepat akan mendorong mereka bekerja lebih keras. Karyawan yang telah mengetahui dengan baik tugas dan tanggung jawabnya secara alami akan berusaha mencapai tingkat prestasi kerja yang lebih tinggi. Kesadaran perusahaan akan pentingnya latihan bagi karyawan untuk dapat mengikuti perkembangan teknologi mendorong peranan pelatihan menjadi semakin penting. Perusahaan bersedia menyisihkan sumber dananya untuk kepentingan karyawan, karena dianggap sebagai suatu investasi yang memberikan jaminan bahwa karyawan akan menjadi anggota organisasi yang kompeten.

Manajer yang efektif menyadari bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah proses yang berjalan terus menerus, bukan proses sesaat. Permasalahan baru, prosedur baru, peralatan baru, pengetahuan dan jabatan baru selalu timbul dalam organisasi yang dinamik. Munculnya kondisi baru dalam perusahaan mendorong manajemen untuk terus memperhatikan dan menyusun program pengembangan yang berkesinambungan. Pada suatu organisasi akan selalu terjadi pergeseran jabatan, terdapat karyawan yang keluar, dipromosikan, dan ditarik untuk mengisi lowongan yang ada.

Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Ketrampilan karyawan merupakan salah satu faktor utama dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Bagi karyawan baru atau yang menghadapi pekerjaan baru diperlukan tambahan ketrampilan guna melaksanakan tugas dengan baik. Selain ketrampilan diperlukan juga pengetahuan dasar yang memadai bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk dapat memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan

dengan cara memperbaiki pengetahuan karyawan, ketrampilan karyawan maupun sikap karyawan itu sendiri terhadap tugas – tugasnya. Pengetahuan karyawan akan pelaksanaan tugas sangat menentukan keberhasilan karyawan itu sendiri. Karyawan yang kurang memiliki pengetahuan yang cukup tentang bidang kerjanya akan bekerja dengan lamban. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya pencapaian tujuan organisasi.

Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Perbedaan dalam obyek pengembangan, yaitu pengetahuan, ketrampilan dan sikap karyawan akan membawa konsekuensi pada metode pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan pengetahuan yang merupakan proses intelektual dapat dilaksanakan dengan cara – cara sekolah, kuliah, audio visual dan instruksi – instruksi yang telah diprogramkan.

Dalam mengembangkan karyawan diperlukan berbagai kiat sebagai pedoman dalam proses perubahan ketrampilan, pengetahuan dan sikap karyawan. Kiat – kiat tersebut adalah antara lain :

- a. Motivasi : semakin tinggi motivasi seseorang, semakin cepat dia akan mempelajari ketrampilan dan pengetahuan baru. Latihan yang diselenggarakan harus dihubungkan dengan tujuan yang ingin dicapai, misalnya tingkat gaji yang lebih tinggi atau kedudukan yang lebih menyenangkan.
- b. Laporan kemajuan pelatihan karyawan, yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh seorang karyawan telah memahami pengetahuan yang baru.
- c. Reinforcement : apabila satu ketrampilan sedang dipelajari, proses belajar ini hendaknya diperkuat dengan rangsangan hadiah atau hukuman.
- d. Praktek, yaitu mempraktekkan apa yang dipelajari,
- e. Perbedaan individual, yaitu perbedaan karyawan yang satu dengan yang lain sehingga latihan yang diberikan harus sesuai dengan kemampuan masing – masing.

Sistem dan metode pengembangan karyawan dapat diselenggarakan melalui :

1. *On the job training* : merupakan metode pelatihan yang paling banyak dipergunakan. Atasan / pimpinan dilatih terlebih dahulu, kemudian ditugaskan untuk melatih bawahannya. Sistem ini dinilai hemat dan tidak perlu fasilitas khusus. Namun sistem ini juga mempunyai kelemahan, yaitu apakah atasan tersebut cukup mampu mengajar bawahannya dengan baik ?
2. *Vestibule School* : yaitu sistem pelatihan dengan mendatangkan instruktur atau pelatih khusus dari luar instansi yang memang ahli di bidangnya. Cara ini dapat menimbulkan konflik apabila ternyata para karyawan yang telah dilatih dianggap tidak baik / tidak sesuai dengan harapan perusahaan.

3. *Apprenticeship*, yaitu kombinasi antara on the job training dan pengalaman. Sistem pelatihan ini biasanya dipergunakan untuk pekerjaan – pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan yang relatif tinggi.

Produktivitas Kerja Karyawan

Secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan terbaik antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Pengertian produktivitas menurut Sudarmayanti (1996) yang dikutip dari laporan Dewan Produktivitas Nasional adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Menurut Simanjuntak (1998), produktivitas mengandung dua pengertian, yaitu filosofis kualitatif dan kuantitatif teknis operasional. Secara kualitatif, produktivitas mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan. Pandangan hidup ini akan mendorong manusia untuk tidak cepat merasa puas sehingga terus, mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja. Secara kuantitatif, produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang dipergunakan per satuan waktu. Untuk meningkatkan produktivitas, menurut Simanjuntak terdapat empat cara, yaitu :

1. Jumlah produksi yang sama diperoleh dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit.
2. Jumlah produksi yang lebih besar dicapai dengan menggunakan sumber daya yang kurang.
3. Jumlah produksi yang lebih besar dicapai dengan menggunakan sumber daya yang sama.
4. Jumlah produksi yang jauh lebih besar diperoleh dengan pertambahan sumber daya yang relative kecil.

Produktivitas menurut Sinungan (1997) diartikan sebagai tingkat efisiensi dalam memproduksi barang atau jasa. Produktivitas mengutarakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber – sumber dalam memproduksi barang dan jasa. Produktivitas dipandang sebagai penggunaan lebih intensif terhadap sumber daya yang jika dukur secara tepat akan benar – benar menunjukkan suatu efisiensi.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah sikap mental yang mempunyai semangat untuk melakukan peningkatan perbaikan yang berkaitan dengan diri sendiri dan pekerjaan. Yang berkaitan dengan diri sendiri dapat dilakukan melalui peningkatan pengetahuan, ketrampilan, disiplin, upaya pribadi dan kerukunan kerja. Yang berkaitan dalam pekerjaan dapat dilakukan melalui manajemen dan sikap kerja yang lebih baik, penghematan biaya, ketepatan waktu dan sistem teknologi yang lebih baik.

Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas

Untuk mencapai produktivitas kerja maksimun, suatu organisasi harus memilih orang yang tepat dengan pekerjaan tepat dan kondisi yang memungkinkan mereka bekerja secara optimal. Kecakapan atau ketrampilan sangat berpengaruh pada pencapaian produktivitas. Kecakapan manajerial yang menjamin produktivitas meliputi kecakapan manajerial, kecakapan menyusun konsep pemecahan masalah, kecakapan teknik dan kecakapan hubungan antar manusia. Produktivitas juga dipengaruhi oleh kreativitas karyawan. Kreativitas merupakan kunci inovasi dan produktivitas bagi manajer yang kreatif.

Menurut Sagir (1998), produktivitas akan sangat tergantung pada kemampuan setiap individu untuk mengembangkan diri, dengan tahapan sebagai berikut ;

1. Tahap terdidik melalui jalur pendidikan formal sekolah, yang menciptakan sumber daya manusia siap tahu, siap dilatih untuk menjadi tenaga kerja yang siap pakai.
2. Tahap terlatih dan mampu bekerja trampil, menciptakan sumber daya manusia yang profesional dalam tingkat technical know how sehingga mampu bekerja produktif, efisien dan efektif.
3. Tahap pengembangan diri melalui jalur kemampuan manajerial, yang menciptakan sumber daya yang mampu bekerja mandiri untuk mengembangkan diri sendiri dan mengajak orang lain untuk maju dan berkembang.

Terdapat 8 (delapan) faktor yang mempengaruhi produktivitas, yaitu: manusia, modal, metode, lingkungan organisasi, produksi, lingkungan negara, lingkungan internasional maupun regional dan umpan balik. Faktor manusia meliputi kuantitas, tingkat keahlian, latar belakang kebudayaan dan pendidikan, kemampuan dan sikap, minat, struktur pekerjaan, keahlian, umur dan jenis kelamin. Faktor lingkungan organisasi adalah perencanaan, sistem manajemen, kondisi fisik kerja, iklim kerja, tujuan perusahaan dan hubungannya dengan tujuan lingkungan, sistem insentif, kebijakan personalia, gaya kepemimpinan dan skala perusahaan.

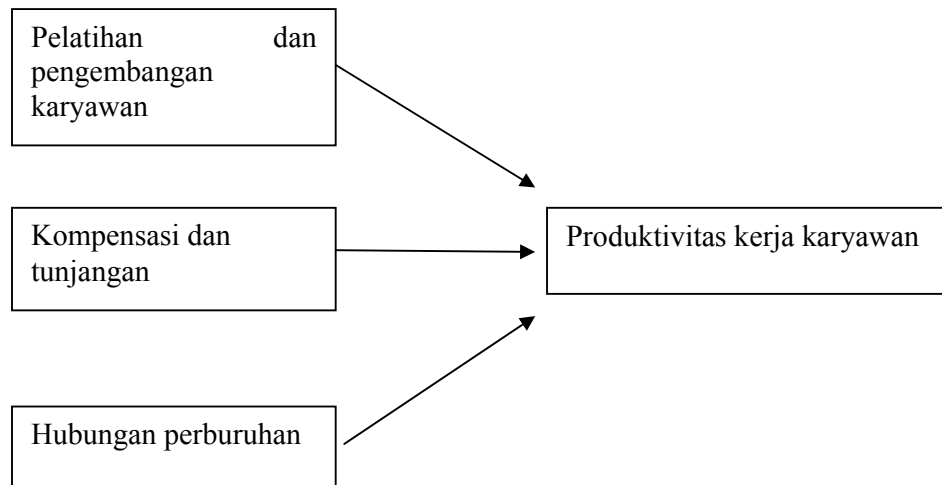
Pengukuran Produktivitas Kerja

Produktivitas dapat diukur dengan jalan membandingkan jumlah unit output dengan jumlah input yang digunakan. Ukuran output dapat dinyatakan dalam bentuk satuan fisik/jasa, nilai rupiah produk/jasa, nilai tambah, jumlah pekerja dan laba kotor. Adapun ukuran input dapat dinyatakan dalam bentuk jumlah waktu, jumlah tenaga kerja, jumlah jam orang, jumlah biaya tenaga kerja, jumlah jam mesin, jumlah biaya penyusutan dan perawatan mesin, jumlah material, jumlah biaya material, jumlah seluruh biaya perusahaan dan jumlah luas tanah.

Sinungan (1997) mengatakan bahwa secara umum pengukuran produktivitas adalah perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda, yaitu :

1. Perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan atau tidak, hanya mengetengahkan peningkatan atau penurunan.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya. Dasar ini merupakan pengukuran terbaik karena memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.

Kerangka Konsep Penelitian



Gambar 1. Kerangka pikir penelitian

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Diduga variabel pengembangan sumber daya manusia yang terdiri dari pelatihan dan pengembangan karyawan, kompensasi dan tunjangan serta hubungan perburuhan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT.Cakra Guna Cipta Malang.
2. Diduga variabel pengembangan sumber daya manusia yang terdiri dari pelatihan dan pengembangan karyawan, kompensasi dan tunjangan serta hubungan perburuhan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT.Cakra Guna Cipta Malang.
3. Diduga variabel kompensasi dan tunjangan merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT.Cakra Guna Cipta Malang.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain “kausal komparatif”, yaitu penelitian yang bertujuan mengungkapkan hubungan kausal antar variabel yang dikonsepsikan sebagai variabel bebas dan variabel terikat.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Cakra Guna Cipta yang berlokasi di Jalan Raya Watudakon Kecamatan Pakisaji Kabupaten Malang.

Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah “data primer” (data yang diperoleh langsung dari responden) dan data “sekunder” (data yang diperoleh dari buku-buku catatan, kartu, register, dan formulir pencatatan pelaporan yang ada pada perusahaan)

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini digunakan beberapa metode pengumpulan data, yaitu:

1. Kuesioner : metode ini digunakan untuk meminta keterangan tentang fakta yang diketahui atau mengenai pendapat/ atau sikap responden.
2. Wawancara : pengumpulan data dengan cara bertanya langsung pada pimpinan perusahaan atau orang yang ditunjuk sebagai pelengkap / cross check data yang diperoleh dengan kuesioner.
3. Dokumentasi : pengumpulan data dengan cara mempelajari dokumen atau catatan – catatan penting yang ada pada perusahaan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kerja yang tidak secara langsung berhubungan dengan proses produksi yang berjumlah 100 orang. Sedangkan sampel ditentukan dengan menggunakan pendapat Slovin dalam Umar (2003:78) yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dimana :

N = jumlah populasi

n = jumlah sampel

e = batas nilai kesalahan pengambilan sampel sebesar 10%

Dari seluruh populasi yang berjumlah 100 orang maka didapatkan jumlah sampel sebanyak 50 orang.

Dari jumlah sampel tersebut diambil dengan cara proporsional random sampling dengan kriteria – kriteria yang telah ditentukan..

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas : Pengembangan sumber daya manusia
 - a. Pelatihan dan pengembangan karyawan : adalah suatu proses kegiatan pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan karyawan dalam jangka waktu tertentu dan dapat memperbaiki kondisi perusahaan di masa yang akan datang. Indikatornya adalah :
 - (a) *off the job training*
 - (b) *on the job training*
 - (c) pemanfaatan hasil latihan.
 - b. Kompensasi dan tunjangan : imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja yang diberikan untuk kemajuan perusahaan. Indikatornya adalah :
 - a). gaji
 - b). tunjangan kesejahteraan keluarga
 - c). tunjangan hari tua
 - d). tunjangan kesehatan.
 - c. Hubungan perburuhan : hubungan atau cara pergaulan antar anggota organisasi / perusahaan. Indikatornya adalah :
 - a). keharmonisan hubungan antara karyawan – atasan
 - b). keharmonisan hubungan antar karyawan
 - c). kenyamanan dalam bekerja
 - d). kepatuhan menjalankan tugas
2. Variabel terikat : Produktivitas Kerja Karyawan :
 - a. Peningkatan profitabilitas : pencapaian tingkat keuntungan sesuai dengan harapan.
 - b. Peningkatan produktivitas : peningkatan hasil produksi yang signifikan.
 - c. Efisiensi biaya.

Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel adalah dengan menggunakan “*Skala Likert*”, yaitu pemberian skor jawaban responden antara 1 sampai 5, sebagai berikut:

- Sangat sering/bagus : skor 5
- Sering / bagus : skor 4
- Kadang – kadang : skor 3
- Tidak pernah / bagus : skor 2
- Sangat tidak pernah/bagus : skor 1

Teknik Analisis Data

Statistika Inferensial

Digunakan untuk menguji hipotesis. Teknik yang digunakan adalah “regresi linier berganda (*multiple linier regression*)” dengan formula menurut Arikunto (1998) sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y	= Produktivitas kerja karyawan
a	= Konstanta
b.	= Koefisien regresi
X ₁	= Pelatihan dan pengembangan karyawan
X ₂	= Kompensasi dan tunjangan
X ₃	= Hubungan perburuhan
e	= Error estimate

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Dimaksudkan untuk menguji sebuah model regresi, variabel dependent, variabel independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas ini dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusannya adalah :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas

Adalah suatu keadaan dimana terdapat adanya korelasi linier yang tinggi (mendekati sempurna) diantara dua atau lebih variabel bebas, Arikunto (1998). Multikolinieritas di uji dengan menghitung nilai VIF (*Variance Inflating Factor*). Menurut Santoso (2001) bila nilai VIF lebih kecil dari 5 maka tidak terjadi multikolinieritas atau non multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi berganda terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada model regresi yang baik tidak terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang bebas heteroskedastisitas dapat dilihat melalui chart scatterplot. Apabila titik –titik yang terdapat dalam

charts tersebut membentuk pola titik –titik yang teratur seperti gelombang, melebar kemudian menyempit berarti terjadi heteroskedastisitas. Namun apabila terdapat pola yang tidak jelas atau acak, mnyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Pengujian Secara Simultan (Hipotesis 1)

Pengujian secara simultan bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (X1, X2 dan X3) terhadap variabel terikat (Y) secara bersamaan. Untuk itu digunakan teknik “Uji F” dengan formula menurut Sudjana (1992) sebagai berikut:

$$F = \frac{JK_{reg} / k}{JK_{res} / (n - k - 1)}$$

Dimana :

JK_{reg} = Jumlah kuadrat regresi

JK_{res} = Jumlah kuadrat residu

k = Banyaknya variabel bebas

n = Banyak subyek

Apabila nilai signifikansi F lebih kecil dari 5% (0,05) atau $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka dinyatakan signifikan yang berarti secara bersama-sama variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dan sebaliknya bila signifikansi F lebih besar dari 5% (0,05) atau $F_{hitung} < F_{tabel}$, berarti secara bersama-sama variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Pengujian secara parsial (Hipotesis 2)

Pengujian secara parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu (X1), (X2) dan (X3) terhadap variabel (Y). Untuk itu digunakan teknik “Uji t” dengan formula menurut Sudjana (1992) sebagai berikut:

$$t = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Dimana :

b_i = Koefisien regresi

Sb_i = Standar error koefisien regresi

Apabila nilai signifikansi t lebih kecil dari 5% atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka dinyatakan signifikan yang berarti secara parsial variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dan sebaliknya bila signifikansi t lebih besar dari 5% (0,05) atau $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka secara parsial variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

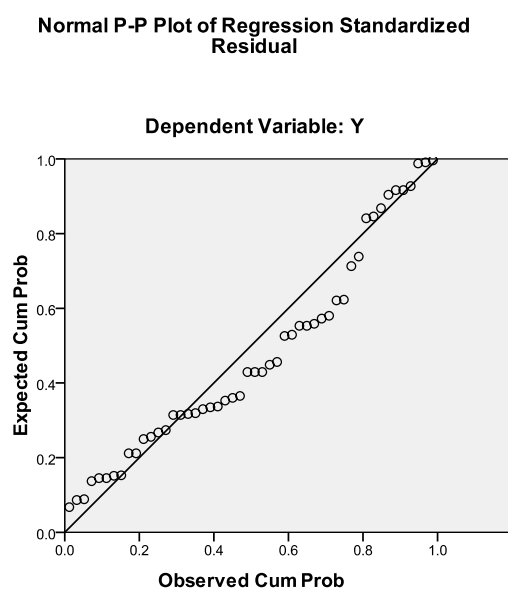
Variabel Yang Dominan Pengaruhnya (Hipotesis 3)

Untuk menentukan variabel bebas mana yang dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat, dapat diketahui dari hasil kuadrat korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat. Variabel bebas yang memiliki kuadrat korelasi tertinggi adalah variabel yang dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas dan terikat) mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Setelah dilakukan oleh data, diperoleh hasil sebagai berikut :



Gambar 2. Uji Normalitas

Gambar diatas menunjukkan bahwa titik-titik (data) menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, dengan demikian model regresi diatas memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikoleniaritas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Setelah dilakukan oleh data, diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil uji multikolinieritas

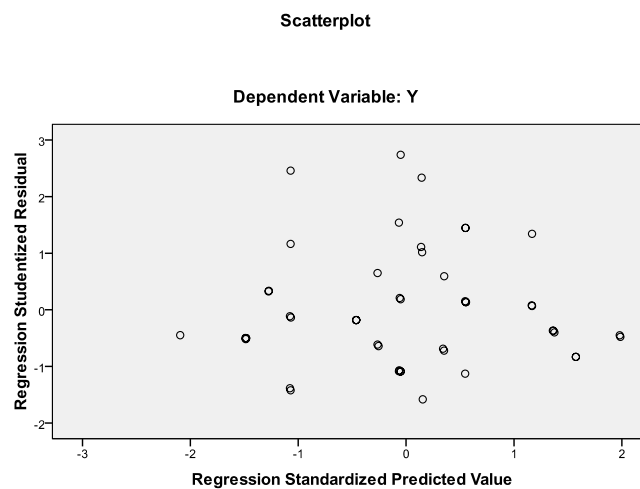
No	Variabel	Nilai VIF	Keterangan
1	X1	2,373	Tidak terjadi multikolinieritas
2	X2	2,373	Tidak terjadi multikolinieritas
3	X3	2,373	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : data primer diolah

Dalam penelitian ini diperoleh nilai VIF masing – masing variabel lebih kecil dari 5, maka dalam model regresi tersebut tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi berganda terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada model regresi yang baik tidak terjadi heteroskedastisitas. Dari oleh data yang dilakukan, hasilnya nampak sebagai berikut :



Gambar 3. Hasil uji heteroskedastisitas.

Dari gambar diatas didapatkan bahwa titik – titik dalam scatterplot tidak memiliki pola yang jelas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 2: Rekapitulasi Hasil Analisa Regresi Linier Berganda

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Regresi	T hitung	Keputusan Terhadap Ho
	Konstanta	2,731	2,121	
Y	X1	0,126	2,267	Ditolak
Y	X2	0,357	2,921	Ditolak
Y	X3	0,352	2,575	Ditolak
α = 5 % Multiple R = 0,910 R Square = 0,829 Adjusted R Square = 0,818 F hitung = 74,218 F tabel = 4,067 Sig. F = 0,000				
t tabel = 1,681				

Keterangan :

X1 = Pelatihan dan pengembangan karyawan

X2 = Kompensasi dan tunjangan

X3 = Hubungan perburuhan

Y = Produktivitas Kerja

Sebagaimana dalam ringkasan nilai-nilai statistik secara detail hasil koefisien regresi linear berganda adalah:

1. Nilai konstanta 2,731 berarti bahwa apabila variabel pelatihan dan pengembangan karyawan (X_1), variabel pemberian kompensasi dan tunjangan (X_2) dan variabel hubungan perburuhan (X_3) tidak ditingkatkan maka variabel produktivitas kerja (Y) karyawan PT. Cakra Guna Cipta Malang adalah sebesar 2,731.
2. $\beta_1 = 0,126$, yang berarti apabila variabel pelatihan dan pengembangan karyawan (X_1) ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT. Cakra Guna Cipta Malang sebesar 0,126 satuan.
3. $\beta_2 = 0,357$, yang berarti apabila variabel pemberian kompensasi dan tunjangan (X_2) ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT. Cakra Guna Cipta Malang sebesar 0,357 satuan.
4. $\beta_3 = 0,352$, yang berarti apabila variabel hubungan perburuham (X_3) ditingkatkan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT. Cakra Guna Cipta Malang sebesar 0,352 satuan.

5. Besarnya nilai korelasi berganda R adalah 0,910 hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel pengembangan sumber daya manusia dengan produktivitas kerja karyawan adalah sangat kuat, yaitu sebesar 0,910.
6. Besarnya nilai koefisien determinan (R square) adalah 0,829, hal ini menunjukkan besarnya pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 82,9 % dan sisanya 17,1% dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Misalnya gaya kepemimpinan atasan, motivasi dan perilaku Organisasi.

Pengujian Hipotesis Satu

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara bersama – sama dari variabel bebas yaitu variabel pelatihan dan pengembangan karyawan (X_1), kompensasi dan tujuan (X_2) dan hubungan perburuhan (X_3) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Dari hasil analisis SPSS diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 74,218 dengan probabilitas 0,000 dan F_{tabel} pada taraf nyata ($\alpha = 0,05$) sebesar 4,067, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel pelatihan dan pengembangan SDM (X_1), variabel pemberian kompensasi dan tunjangan (X_2) dan variabel hubungan perburuhan (X_3) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) PT. Cakra Guna Cipta Malang.

Pengujian Hipotesis Dua

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Dasar pengambilan keputusan apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan sebaliknya. Artinya jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka secara parsial variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Dari perhitungan uji t pada tabel diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Nilai t_{hitung} X_1 diketahui sebesar 2,670 selanjutnya dibandingkan dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,681 diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi untuk variabel pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan PT. Cakra Guna Cipta Malang.
2. Nilai t_{hitung} X_2 diketahui sebesar 2,921 selanjutnya dibandingkan dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,681 diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi untuk variabel pemberian kompensasi dan tunjangan berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan PT. Cakra Guna Cipta Malang.
3. Nilai t_{hitung} X_3 diketahui sebesar 2,575 selanjutnya dibandingkan dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,681 diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi untuk variabel hubungan perburuhan berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan PT. Cakra Guna Cipta Malang.

Pengujian Hipotesis Tiga

Pengaruh secara parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas. Dari hasil uji regresi berganda diatas diketahui koefisien regresi linear untuk variabel pelatihan dan pengembangan karyawan (X1) sebesar 0,126, koefisien pemberian kompensasi dan tunjangan (X2) sebesar 0,357 dan koefisien hubungan perburuhan (X3) sebesar 0,352 nampak koefisien regresi linear variabel pemberian kompensasi dan tunjangan lebih besar dibanding variabel yang lain. Jadi yang lebih dominan pengaruhnya terhadap variabel produktivitas kerja adalah variabel pemberian kompensasi dan tunjangan.

PEMBAHASAN

Pengembangan sumber daya manusia sangat mempengaruhi efisiensi organisasi. Tujuan perusahaan dapat dicapai jika karyawannya dikembangkan dengan tepat. Karyawan akan menjadi lebih keras dalam bekerja dan berusaha mencapai tingkat prestasi yang tinggi. Pengembangan sumber daya merupakan suatu investasi yang memberikan jaminan bahwa karyawan akan lebih berkompeten.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses yang berjalan terus – menerus. Adanya permasalahan baru, prosedur baru, peralatan baru, pengetahuan dan jabatan baru, selalu muncul pada organisasi yang dinamik. Akan selalu terjadi pergeseran jabatan, karyawan yang keluar, promosi jabatan dan sebagainya.

Perbaikan efektivitas kerja karyawan dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan, ketrampilan dan sikap karyawan. Namun perbedaan obyek dalam pengembangan akan berkonsekuensi pada metode yang digunakan. Pelaksanaan pengembangan yang tepat akan berdampak pada tingginya tingkat produktivitas kerja karyawan. Seperti yang diungkapkan oleh Simanjutak (1998) yang menyatakan bahwa produktivitas mengandung sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan. Hal ini juga didukung oleh pendapat Muchdarsyah Sinungan (1997) yang menganggap bahwa produktivitas adalah penggunaan sumber daya dengan lebih intensif sehingga menunjukkan efisiensi.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan hubungan yang positif, yaitu pengaruh pengembangan sumber daya manusia adalah searah dengan peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang. Dari hasil uji secara simultan diperoleh hasil bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang.

Dari uji secara parsial diperoleh hasil bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia yang terdiri dari pelatihan dan pengembangan karyawan, pemberian kompensasi dan tunjangan serta hubungan perburuhan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang.

Dilihat dari besarnya koefisien regresi masing – masing variabel bebas, menunjukkan bahwa variabel pemberian kompensasi dan tunjangan memberikan pengaruh yang dominan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Secara simultan, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel pengembangan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang. Secara parsial, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel pengembangan sumber daya manusia yang terdiri dari pelatihan dan pengembangan karyawan, pemberian kompensasi dan tunjangan serta hubungan perburuhan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang. Berdasarkan nilai koefisien regresi (β) diantara variabel variabel bebas, maka variabel yang berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Cakra Guna Cipta Malang. adalah variabel pemberian kompensasi dan tunjangan dengan nilai koefisien regresi tertinggi yaitu 0,357.

Saran

Variabel bebas pengembangan sumber daya manusia yang sudah diterapkan dan berjalan dengan baik pada perusahaan hendaknya selalu dipertahankan. Variabel bebas pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap variabel terikat produktivitas kerja karyawan sebesar 82,9 %, yang berarti sisanya sebesar 17,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Maka bagi peneliti selanjutnya disarankan perlunya menambahkan variabel lain tersebut kedalam model penelitian, misalnya variabel lingkungan kerja, kepemimpinan, karakteristik individu dan disiplin kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 1998. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, Cetakan Ke sebelas, Rineka Cipta, Jakarta
- Ahmad Tohardi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Tanjungpura, Mandar Maju, Bamdung.
- Flippo, Edwien, D, 1995. *Managemen Personalia*, Alih Bahasa Moh. Masud, Edisi Ke enam, Jilid I, Erlangga, Jakarta. Hadiati, Sri, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bahan Ajar Diklat PIM Tingkat IV, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta.

- Gujarati, Damonar N., 1995. *Ekonomi Dasar*, Alih Bahasa Sumarno Zain, Erlangga, Jakarta.
- Haris, Ben. M, 1970. *Supervision Behaviour in Educational Research*, Hill Company Inc, N. Y. Mc Crow
- Hamidjojo, Santoso S., 1993. *Sumber Daya Manuisis Abad 21*, Bahan Seminar Manajemen Sumber Daya Manusia, Panitia Seminar Sumber Daya Manusia, Jakarta.
- Mataheru, Frans, 1996. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Pendidikan*, IKIP Malang Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan, Malang.
- Mazuki, H.M, Saleh, 1998. *Tuntutan Era reformasi dan Globalisasi Beserta Implikasinya Pada Visi dan Misi PLS di Indonesia*. Makalah Disampaikan Pada Seminar Nasional dan Temu Alumni PLS IKIP Malang, Panitia Seminar Nasional dan Temu alumniPLS IKIP, Malang.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Cetakan Ketiga, Jakarta.
- Robbin, Stephen P., 1994. *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*, Edisi 3, Alih Bahasa : Jusuf Udaya, Lic., Eco, Arcan, Jakarta.
- Rukmana, Djaka 2004. *Meningkatkan Kompetensi Lewat Pelatihan Majalah Tripartit Harmonisasi, Hubungan Industrial dan Ketenagakerjaan No. 10/11 Juni 2004*, Tri Media Utama, Jakara.
- Santoso, Singgih, 1998. *Mengelola Data Statistik Secara Profesional*, PT. Elex Competindo, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2003. *Good Gouvernance (Kepemerintahan Yang Baik) Dalam Rangka Otonomi Daerah, Upaya Membangun Organisasi Efektif dan efisien Melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan*, Mandar Maju, Bandung.
- Sianipar, J.P., 1999. *Perencanaan Peningkatan Kinerja, Bahan Diklat SPAMA (Staf dan Pimpinan Administrasi Tingkat Madya)*, Lembaga Administrasi Negara Replublik Indonesia, Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 1995. *Metode Penelitian Survai, LP3S*, Jakarta.

- Soedikarto, 1994. *Memantapkan Sistem Pendidikan Nasional*, Grasindo, Jakarta
- Sudjana, 1992. *Metode Statistik*, Tarsito, Bandung.
- Sugiyono, 1999. *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Taufik, 1999. *Persepsi Instruktur Terhadap Pelatihan dan Pengembangan Instruktur Departemen Tenaga Kerja* (Kasus Instrukstur BLKI Singosari), Tesis Program Pasca Sarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan, IKIP, Malang.
- Tilaar, H. A.R., 1992. *Manajemen Pendidikan Nasional Kajian Pendidikan Masa Depan*, Cetakan Pertama, PT Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Timpe, A, Dale, 1992. *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis Kinerja*, Alih Bahasa: Sofyan Cikmat, PT Elex Mediakomputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.